Internationale Talententwicklung im Human Resources Management

Titel: Do's and Dont's **Autorin: Dr. Sylke Piéch**

1. Praktizieren Sie eine berufsbegleitende Talententwicklung

Im Rahmen des Talentmanagements kommt der Entwicklung von Talenten eine prozessbegleitende Rolle in allen Phasen des Arbeitsprozesses zu. Auch erfolgreiche Mitarbeiter wollen weiterhin gefördert werden. Durch zukunftsorientierte Perspektiven steigern Sie die Arbeitszufriedenheit und Leistungsmotivation Ihrer Mitarbeiter.

2. Jeder Mitarbeiter ist wichtig!

Neben der Förderung der Besten konzentrieren Sie sich auch auf die Talente und Stärken eines jeden Kollegen im Rahmen einer gezielten Personalentwicklung. Schaffen Sie eine Arbeitskultur, in der sich jeder Mitarbeiter motiviert fühlt, sein Bestes zu geben.

3. Erweitern Sie die Verantwortlichkeiten

Ein erfolgreiches Talentmanagement ist in der Unternehmensstrategie verankert und sollte neben der Verantwortlichkeit des Human Resources Managements strukturell auch auf Geschäfts- und Vorstandsebene eingebunden sein.

4. Nutzen Sie die Möglichkeiten des Employer Brandings

Bei der Gewinnung und langfristigen Bindung talentierter Mitarbeiter spielt Employer Branding eine wichtige Rolle. Beachten Sie, dass die Personalbindung bereits beim ersten Kontakt durch das Personalmarketing geprägt wird. Richten Sie Ihre Recruiting-Strategien global aus und positionieren Sie sich gegenüber Ihren Wettbewerbern als attraktiver Arbeitgeber.

5. Implementieren Sie Diversity Management

Die Basis für den Arbeitserfolg bildet eine Organisationskultur, die sich durch gegenseitige Achtung, Wertschätzung und Offenheit auszeichnet. Diversity Management stellt somit einen wichtigen Faktor für den Unternehmenserfolg dar, denn die Anerkennung und Förderung der personellen Vielfalt wirkt sich nachhaltig positiv auf die Leistungsfähigkeit und Motivation der Mitarbeiter aus.

6. Beachten Sie die unterschiedlichen Leistungsmotive Ihrer Mitarbeiter

Das Leistungsverhalten und die Leistungsmotive sind entsprechend der jeweiligen Landeskultur unterschiedlich ausgeprägt. Der Einsatz von internationalen Talenten erfordert dementsprechend die Berücksichtigung von wirksamen Management- und Kommunikationsstilen, die sehr präzise auf die kulturellen Backgrounds der Mitarbeiter abzustimmen sind.

7. Investieren Sie in Ihre Führungskräfte

Neben einer starken Führungsmotivation sind komplexe Führungskompetenzen erforderlich, um in der Funktion erfolgreich zu agieren. Zudem spielt die Reflexion des eigenen Führungsverhaltens und die Weiterentwicklung des persönlichen Führungsstils eine elementare Rolle, um die Talententwicklung der Kollegen bestmöglich zu unterstützen.

8. Erkennen Sie die Bedeutung von Coaching und Mentoring

Coaching und Mentoring stellen zentrale Bausteine in der internationalen Talententwicklung dar, weil hierdurch sehr spezifische Entwicklungsprozesse ermöglicht werden. Coaching und Mentoring können zum einen als individuelle Maßnahmen fungieren. Andererseits können dadurch andere Strategien, wie z.B. Job Rotation, Action Learning, Learning Circles oder Stretch Assignments unterstützend begleitet werden.

9. Etablieren Sie eine positive Gesprächskultur

Erfolgreiche Arbeitsbeziehungen basieren auf einer positiven Gesprächskultur. Nutzen Sie die Mitarbeitergespräche, um neben dem Informationsaustausch auch Ihre Wertschätzung gegenüber den Kollegen zum Ausdruck zu bringen. Ein respektvoller Umgang zählt weltweit zum wichtigsten Motivationsfaktor.

10. Seien Sie innovativ in Ihren Gestaltungsmöglichkeiten

Lassen Sie sich nicht vom angeblichen Kosten- und Zeitaufwand zurückhalten, eine internationale Talententwicklung umzusetzen. Bereits geringe Investitionen können große Wirkungen erzielen. Nutzen Sie daher Ihre Gestaltungsspielräume, um effektive Maßnahmen in der Talententwicklung zu implementieren.

11. Setzen Sie Talent-Pools nicht unkritisch ein

Mit der Aufnahme in einen Talent-Pool verknüpfen die Mitarbeiter auch Erwartungen. Kann das Unternehmen diesen Erwartungen gerecht werden und ist der Mitarbeiter wirklich in der Lage, die konkreten Anforderungen der zu besetzenden Position zu erfüllen?

12. Unterschätzen Sie nicht die Bedeutung der Interkulturellen Kompetenz

Interkulturelle Kompetenz stellt eine entscheidende Grundlage dar, damit das Agieren in internationalen Arbeitskontexten sowie die Zusammenarbeit in internationalen Arbeitsteams gelingt. Eine gezielte Förderung der interkulturellen Kompetenz ist daher keine Kür sondern eine Voraussetzung.

13. Verschenken Sie nicht das wertvolle Wissenspotenzial Ihrer Expatriates

Kann der Expatriate seine im Ausland erworbenen Erfahrungen und Fähigkeiten nach der Rückkehr nicht in die Praxis einbringen, steigt das Risiko der Mitarbeiterunzufriedenheit und des Arbeitgeberwechsels. Sie verlieren nicht nur eine wertvolle Arbeitskraft, sondern auch wettbewerbsrelevantes Wissen und Erfahrungen.

14. Ein „zu klein“ gibt es nicht!

Nicht die Größe des Unternehmens ist entscheidend, um eine gezielte Personal- und Talententwicklung umzusetzen. Neben den Großunternehmen sollten auch klein- und mittelständische Unternehmen sowie öffentliche Arbeitgeber die Chancen eines international ausgerichteten Talentmanagements nutzen.

Quelle: Die englische Version dieses Kapitels erscheint in:

Piéch, Sylke (2016): International Talent Development. In: Zeuch, Matthias (Hrsg.): Handbook of Human Resources Management; Springer-Verlag, Berlin Heidelberg.
ISBN 978-3-662-44151-0